

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UNB
FACULDADE UNB PLANALTINA - FUP
GRADUAÇÃO EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO
ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM AGRONEGÓCIO**

RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO:

**PROMOÇÃO DO COMÉRCIO EXTERIOR DO AGRONEGÓCIO: NOVAS
METODOLOGIAS PARA CONEXÃO COM CADEIAS GLOBAIS DE VALOR**

CAIO MARCOS CAMPOS CALDEIRA

Orientadora: Profa. Dra. Susan E. M. Cesar de Oliveira

PLANALTINA

2014

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UNB
FACULDADE UNB PLANALTINA - FUP

CAIO MARCOS CAMPOS CALDEIRA

Relatório Final de Estágio Supervisionado
obrigatório do curso de Gestão do Agronegócio
da Faculdade UnB Planaltina para obtenção do
diploma de graduação.

APROVADO POR:

Susan E. M. Cesar de Oliveira, Dra.

Orientadora

PLANALTINA-DF

Novembro de 2014

AGRADECIMENTOS

Gostaria de começar meus agradecimentos a alguém que julgo de extrema importância em minha vida. Este cara vem me acompanhando desde muito antes de ingressar na faculdade. Nos momentos de dificuldade, assim como nos de alegria tinha a certeza que ele sempre esteve me apoiando. Mais especificamente no período da faculdade, este cara se fazia cada vez mais presente na minha vida. Tenho certeza que a conclusão de mais esta etapa da minha vida não seria possível sem seu apoio. Registro aqui meus agradecimentos ao carinho de Deus por mim.

Não posso deixar de agradecer o apoio da minha família. Se fosse registrar a participação de cada ente querido nesta etapa da minha vida, com certeza este trabalho se tornaria um belo livro, porém preciso citar o nome do meu pai, Marcos Tarcísio Campos Caldeira, pois sem a participação deste cara na minha vida eu não estaria concluindo este curso de graduação. Por mais importante que fosse a participação do meu pai neste processo, eu não obteria sucesso sem o sentimento de amor vindoda minha mãe, Maristela Jose de Campos Caldeira, todos os dias.

Já dizia Deus, o grande sábio da humanidade, em relação à importância dos amigos. Atualmente eu reconheço o real valor de uma amizade e posso afirmar que termino este curso levando alguns destes belos tesouros, eles sabem quem são.

Durante os quatro anos do curso, vivi ricas experiências profissionais, nas quais conheci pessoas que me ajudaram no desenvolvimento do profissional que hoje sou. Registro aqui meu agradecimento aos colegas da Empresa Júnior Resultagro, local onde tive minha primeira experiência profissional. Agradeço também o Dr. Luciano Nass em nome da Secretaria de Relações Internacionais da Embrapa. Por fim, registro o agradecimento aos atuais colegas da Apex-Brasil, em especial a equipe de Projetos Setoriais – Alimentos, Bebidas e Agronegócio.

Concluo os agradecimentos registrando meu “muito obrigado!” aos professores do curso de Gestão do Agronegócio da Faculdade UnB de Planaltina, em especial àorientadora deste trabalho, Susan E. M. Cesar de Oliveira e ao Coordenador do curso, Reinaldo Miranda.

RESUMO

Este relatório de estágio supervisionado foi realizado no âmbito do projeto de pesquisa “Internacionalização e competitividade do agronegócio brasileiro no século XXI: acesso a mercados e inserção em cadeias globais de valor”. O relatório se propõe a analisar as políticas de promoção de exportações e de internacionalização de empresas do agronegócio implementadas nos últimos anos. Utilizando a abordagem teórica referente ao processo de globalização e cadeias globais de valor, o trabalho avalia a adequação das ações de promoção comercial desenvolvidas pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) e pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) para gerar maior inserção do agronegócio no comércio internacional no âmbito de redes produtivas globais. Visando a apresentar a realidade das ações desenvolvidas pela Apex-Brasil e pelo MAPA, foram desenvolvidas entrevistas com representantes de ambas instituições. Os resultados da pesquisa demonstram que práticas tradicionais de promoção comercial (missões internacionais; participação em feiras e eventos) e atividades de inteligência comercial tem colaborado de forma importante para aumentar as exportações do agronegócio brasileiro. Porém, argumenta-se que uma modernização e adequação da estratégia de promoção comercial com base na ótica das cadeias globais de valor seria importante, com o objetivo de alavancar a inserção de produtos de maior valor agregado e serviços do agronegócio em redes globais de produção e comercialização.

Palavras-chave: cadeias globais de valor; exportações; internacionalização de empresas; agronegócio.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
1.1 Objetivos	7
1.2 Objetivos específicos.....	7
1.3 Justificativa.....	8
1.4 Metodologia	8
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1 Globalização.....	9
2.2 Cadeia Produtiva e Cadeia de valor	10
2.3 Cadeias Globais de Valor.....	11
3 EXPERIÊNCIA PRÁTICA.....	16
3.1 Panorama das exportações do agronegócio.....	17
3.2 Investimento externo direto.....	20
3.3 Ações de apoio Às exportações.....	22
3.4 O Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA)	23
3.5 A Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil)	24
4 ANÁLISE	27
5 CONCLUSÕES	31
6 BIBLIOGRAFIA	32

INTRODUÇÃO

Este trabalho discute experiência de estágio no projeto de pesquisa chamado “Internacionalização e competitividade do agronegócio brasileiro no século XXI: acesso a mercados e inserção em cadeias globais de valor”. Tal projeto desenvolve pesquisas voltadas para o comércio internacional de produtos do agronegócio e internacionalização de empresas agroindustriais no contexto do processo de globalização econômica. Reuniões e discussões sobre o projeto acontecem na Universidade de Brasília – Faculdade Planaltina. O projeto foi criado no ano de 2014, idealizado e coordenado pela professora Dra. Susan E. M. Cesar de Oliveira.

Apresenta-se neste relatório a visão de oportunidade para o Brasil em relação ao comércio internacional e internacionalização de empresas do agronegócio. Não é novidade que o Brasil se destaca na produção agropecuária em âmbito nacional e internacional. Várias são as razões que tornam o produto competitivo em ambos os mercados. No entanto, o trabalho argumenta que o processo de globalização e suas consequências como a globalização da produção requer modificações nas políticas e estratégias governamentais de promoção e comercialização dos produtos brasileiros do agronegócio no exterior.

A globalização da produção teve como consequência o surgimento de cadeias globais de valor. As cadeias globais de valor são cadeias produtivas fragmentadas e dispersas ao longo do globo, onde cada ator agrega valor ao produto em diversas fases até atingir o consumidor final. A inserção de empresas, provedores de serviços e fornecedores de insumos em tais cadeias globais de valor proporciona acesso a tecnologias, informação e aprendizado, gerando ganhos em competitividade no mercado global.

Para auxiliar as empresas exportadoras no mercado internacional existe um trabalho do governo, que é desenvolvido pelos seguintes órgãos: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior e o Ministério das Relações Exteriores. O empresário brasileiro também pode contar com o apoio da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos, que é uma agência com natureza jurídica privada mas com fins públicos.

O que este trabalho discute é a adequação da forma de promoção do agronegócio brasileiro às novas dinâmicas do comércio internacional no contexto de globalização econômica.

Iremos analisar se as ações desenvolvidas pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos estão direcionadas ao aproveitamento de oportunidades de participação em cadeias globais de valor.

O trabalho encontra-se estruturado em quatro seções. Na primeira seção, é realizada uma revisão da literatura teórica sobre o tema, destacando a evolução dos conceitos de globalização, cadeias produtivas/cadeias de valor e cadeias globais de valor. Na segunda seção é apresentado um breve panorama das atividades de promoção do comércio exterior do agronegócio brasileiro, com a caracterização dos principais órgãos do governo envolvidos neste processo. Os órgãos analisados em maior detalhe são a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos – Apex-Brasil e o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA. Esta seção inclui ainda uma descrição dos tipos de ações de promoção comercial tradicionalmente implementadas por esses órgãos para melhor posicionar os produtos do agronegócio brasileiro no exterior. A terceira seção discute as atividades/projetos desenvolvidos pela Apex-Brasil e pelo MAPA à luz do que se entende por cadeias globais de valor. A quarta seção é composta pela conclusão do relatório, com considerações e sugestões sobre as atividades desenvolvidas no âmbito da Apex-Brasil e do MAPA.

1.1 OBJETIVOS

O relatório visa a apresentar uma avaliação sobre a adequação das atividades de promoção de exportações e de internacionalização de empresas do agronegócio brasileiras desenvolvidas nos últimos anos em face às transformações geradas no cenário produtivo e comercial internacional no contexto das cadeias globais de valor.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O trabalho desenvolve três objetivos específicos: i) descrever as ações de promoção de exportações e de internacionalização de empresas do agronegócio brasileiro fomentadas pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) e do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA); ii) avaliar em que medida as ações estão voltadas para uma maior inserção do País em cadeias globais de valor; iii) apresentar e propor sugestões de iniciativas visando um aprimoramento e maior eficiência das políticas de promoção de exportações e de internacionalização de empresas do agronegócio brasileiro.

1.3 JUSTIFICATIVA

Com o surgimento do processo de globalização e a formação de cadeias globais de valor, o comércio internacional se tornou mais dinâmico e aquecido ao longo do globo terrestre. Falando em Brasil, observa-se uma vantagem competitiva de alguns setores neste comércio internacional. O agronegócio é um destes setores. Segundo dados do Informativo DEAGRO (Outubro 2014) o agronegócio foi responsável por 44% das exportações nacionais de 2014, com US\$ 75,9 bilhões e um superávit no saldo da balança comercial de US\$ 63,2 bilhões. O presente trabalho se justifica pela importância do agronegócio brasileiro e por propor uma análise do setor sob um enfoque diferenciado e inovador, que é o de enxergar o mercado sob a ideia de cadeias globais de valor.

1.4 METODOLOGIA

O trabalho foi realizado por meio de pesquisa bibliográfica, consulta a base de dados estatísticos sobre comércio e fluxos de investimentos internacionais e análise de relatórios governamentais. Foram realizadas entrevistas com representantes do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos – Apex-Brasil.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Assumindo como ponto de partida a participação brasileira no comércio internacional, mais especificamente com produtos oriundos do agronegócio, foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica sobre o que impulsionou esta inserção brasileira no mercado internacional. O comércio brasileiro de produtos do agronegócio vem sofrendo impactos e consequências do processo de globalização nas últimas décadas.

Atualmente o Brasil participa do comércio internacional com uma grande quantidade de produtos agropecuários (complexo soja, carnes, complexo sucroalcooleiro, cereais, farinhas e preparações, café), mas o que queremos analisar é até que ponto a produção local está interconectada com as cadeias globais de valor. Quais são os atores ou entidades que promovem este produto brasileiro no exterior, fazendo com que ele se insira nas cadeias globais de

valor. Alguns conceitos são importantes para o entendimento do tema dentre eles o conceito de globalização, cadeia produtivas/valor e cadeias globais de valor que serão analisados a seguir.

2.1 GLOBALIZAÇÃO

O início da análise começa com o processo de globalização, que podemos definir, fundamentalmente, como sendo a integração mais estreita dos países e dos povos que resultou da enorme redução dos custos de transportes e de comunicação e a destruição de barreiras artificiais à circulação transfronteiriça de mercadorias, serviços, capitais, conhecimentos e (em menor escala) pessoas (Stiglitz, 2004). Tal redução de custos foi consequência de avanços tecnológicos, notavelmente em transporte e comunicação que proporcionaram a interconexão global em diversas frentes (OECD, 2007).

Com uma abordagem pouco diferente, o autor David Held (1999) descreve a globalização como um prolongamento das atividades sociais, políticas e econômicas através das fronteiras, de tal modo que acontecimentos, decisões e atividades numa região do mundo podem ter significado para indivíduos e atividades em regiões distintas do globo. Notamos aqui uma certa perda de autonomia dos Estados perante os demais do globo terrestre. Um exemplo desta interconexão pode ser percebido no caso apresentado pelo Brasil à Organização Mundial do Comércio (OMC) questionando subsídios agrícolas dados pelo governo dos Estados Unidos aos seus produtores rurais. O painel analisou a produção de algodão subsidiado nos Estados Unidos e tinha como objetivo avaliar a conformidade da lei agrícola americana. Tais subsídios estavam interferindo nos preços internacionais do algodão, gerando perdas aos produtores brasileiros.

A globalização também contribuiu para o aumento nos fluxos de investimentos estrangeiros diretos e o comércio de serviços, onde muitos serviços são internacionalizados, especialmente através da tecnologia da informação que proporcionou o desenvolvimento de serviços independente de localização específica. Outro ponto importante da integração econômica é a emergência de atores antes periféricos, como o Brasil, a China, a Índia e a Rússia.

O processo de integração econômica internacional tem sido facilitado também por políticas de abertura econômica e liberalização de comércio em um crescente número de países. A liberalização comercial em âmbito multilateral por meio das rodadas do Acordo Geral de Tarifas e Comércio (GATT) e posteriormente da Organização Mundial do Comércio

(OMC)exerceu papel importante como propulsor da globalização comercial. Destacam-se particularmente os resultados da Rodada Uruguai, entre 1986 e 1994, onde foi realizado o chamado “Acordo Agrícola”. Tal acordo deu suporte para a normalização do comércio agrícola mundial, tornando-o mais orientado pelo mercado, com redução de barreiras tarifárias e subsídios à agricultura (Thorstensen, 2005).

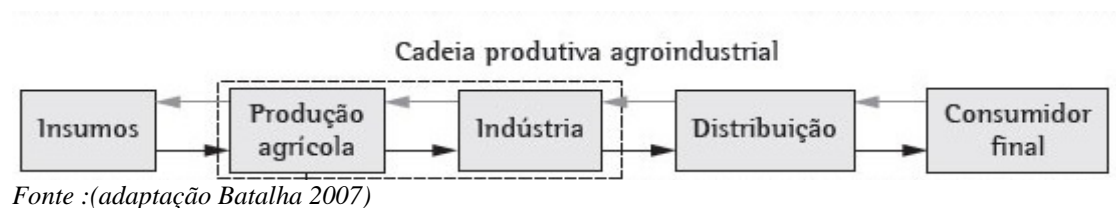
2.2 CADEIA PRODUTIVA E CADEIA DE VALOR

Tradicionalmente a cadeia produtiva agroindustrial brasileira tem sido analisada na forma apresentada por Batalha (2007),que explica como uma cadeia de produção agroindustrial pode ser segmentada, de jusante a montante, em três macrossegmentos. Os três macrossegmentos são:

1. Comercialização. Representa as empresas que estão em contrato com o cliente final da cadeia de produção e que viabilizam o consumo e o comércio dos produtos finais.
2. Industrialização. Representa as firmas responsáveis pela transformação das matérias-primas em produtos finais destinados ao consumidor. O consumidor pode ser uma unidade familiar ou outra agroindústria.
3. Produção de matéria-prima. Reúne as firmas que fornecem as matérias-primas iniciais para que outras empresas avancem no processo de produção do produto final (agricultura, pecuária, pesca, piscicultura etc.)

A figura 1 é uma representação gráfica da ideia de cadeia produtiva agroindustrial proposta por Batalha (2007). Os insumos e a produção agrícola estão envolvidos no macrossegmento da produção de matéria prima. A indústria, como o próprio nome revela, está envolvida no macrossegmento de industrialização. Por fim, a distribuição faz parte do macrossegmento de comercialização.

Figura 1: Cadeia Produtiva Agroindustrial



A terminologia usada na literatura tem evoluído e uma nova denominação foi proposta por Kaplinsky e Morris (2000), onde a cadeia de produção pode ser chamada de cadeia de valor, enfatizando a ideia de agregação de valor em cada fase produtiva. Uma cadeia de valor consistiria no arranjo das atividades necessárias para produzir um bem ou serviço, desde a sua concepção, passando pelas diferentes fases da produção até a entrega para o consumidor final. Sob este enfoque, os agentes presentes em cada um dos elos da cadeia de produção dão sua contribuição para aumentar o valor do produto final. Dentre as atividades necessárias podemos citar design, produção, marketing, distribuição e atendimento ao consumidor final. As atividades que compõem uma cadeia de valor podem ser desenvolvidas em uma única firma ou dividida em diferentes firmas.

Existe ainda a ideia de cadeia produtiva ou Supply Chain, que segundo SILVA (2008) é um conjunto de elementos, empresas ou sistemas que interagem em um processo produtivo para a oferta de produtos ou serviços para o mercado consumidor. O autor diz que em virtude da globalização, e com a evolução dos mercados consumidores, e implementação de tecnologias nos processos produtivos, o conceito de cadeia produtiva vem se aprimorando, destacando-se principalmente os produtos de origem vegetal, onde se pode observar que a cadeia produtiva é a ligação e inter-relação dos vários elementos que em uma lógica afetarão o mercado de commodities in natura ou processadas.

2.3 CADEIAS GLOBAIS DE VALOR

A cadeia produtiva de bens, que anteriormente concentrava-se dentro de um determinado país, e na maioria das vezes nas mãos de uma única empresa, hoje encontra-se dispersa geograficamente e fragmentada em diversas etapas e em diversos países, nas chamadas cadeias globais de valor (CGV).

Não se pode dissociar a compreensão do surgimento das cadeias globais de valor do fenômeno da globalização econômica, pois ambos processos caminham juntos e possuem propulsores gerais comuns: novas tecnologias de informação e comunicação; redução nos custos de transporte; liberalização comercial e de investimentos. A emergência das cadeias globais de valor tornou-se viável principalmente por conta desses propulsores da globalização e

pelosurgimento de novas formasorganizacionais, como produção modular e manufatura flexível, assim como pela diminuição das barreiras ao comércio(Oliveira, 2014).

Cerca de 60% do comércio mundial consiste em comércio de bens e serviços intermediários, os quais são incorporados em vários estágios do processo de produção de bens e serviços para consumo final. A maioria das economias em desenvolvimento está cada vez mais inserida nas cadeias globais de valor. Para se avaliar essa evolução, a participação dos países em desenvolvimento nas redes globais de valor dobrou de 20% em 1990 para 40% em 2013(*World InvestmentReport*2013).

De acordo com Gereffi(1995), podemos citar 4 dimensões para a análise das cadeias globais de valor, entre elas temos:

- I. Cadeia produtiva, ou seja, descrever todo o processo de produção desde a matéria prima até o produto acabado. Neste caso inclui o a parte de pesquisa, matéria prima, produção, distribuição e marketing, vendas e em alguns casos a logística reversa de resíduos do produto.
- II. Consideração geográfica. A globalização das indústrias foi beneficiada pelas melhorias em transporte e comunicação. Atualmente as cadeias produtivas estão dispersas globalmente e diferentes atividades são desenvolvidas em diversas partes do mundo. Normalmente países considerados em desenvolvimento oferecem mão de obra e matéria prima, enquanto países considerados desenvolvidos apresentam alto nível intelectual e consequentemente oferece pesquisas e desenvolvimento e design de produtos.
- III. Estrutura de governança. Neste caso a análise de governança nos permite entender como a cadeia é controlada a coordenada quando certos atores da cadeia têm mais poder que outros. Gereffi(1994, p97) define governança como " autoridade e poder de relacionamento que determina como a parte financeira, materiais e recursos humanos são alocados e circulam na cadeia".
- IV. Contexto institucional. A estrutura de análise do contexto institucional identifica condições locais, nacionais e internacionais relacionado a condições e politicas relacionadas a globalização em cada estágio da cadeia de valor (Gereffi, 1995).

Análise da dinâmica do local onde a cadeia de valor está inserida requer entender os *stakeholders* envolvidos.

O comércio internacional vem se tornando essencial para o processo produtivo das empresas, cuja dispersão e fragmentação em cadeias produtivas internacionais pode ser considerada sem precedentes. Estima-se que atualmente 80% do comércio global seja realizado por meio de cadeias globais de valor coordenadas por empresas transnacionais (Oliveira, 2014)

Com a mudança na configuração das empresas inseridas no conceito de cadeias globais de valor, ocorreu um intenso processo de centralização do capital produtivo manufatureiro à escala mundial e acompanhada de um grande esforço das corporações transnacionais para concentrar suas estratégias na “atividade principal” ou “*core business*” (Belluzzo & Almeida, 2013).

A fragmentação do processo produtivo em diversos países aumentou consideravelmente a reestruturação das empresas, inclusive os processos de *outsourcing* e *offshoring* para desempenhar certas funções. *Outsourcing* envolve a compra de bens intermediários ou serviços de provedores especializados localizados fora dos limites da empresa. Já *offshoring* ocorre quando uma empresa compra bens intermediários ou serviços de outra empresa que está situada fora do seu país de origem, ou quando existe a transferência de tarefas específicas internas à firma para uma filial internacional (OECD, 2007).

A Figura 2 apresenta exemplos de atividades de serviços relacionados à agregação de valor em cada fase da cadeia global de valor de um produto industrializado. Tais atividades não necessariamente serão desenvolvidas por um ator da cadeia, pois podem ser objeto de *outsourcing* ou *offshoring*

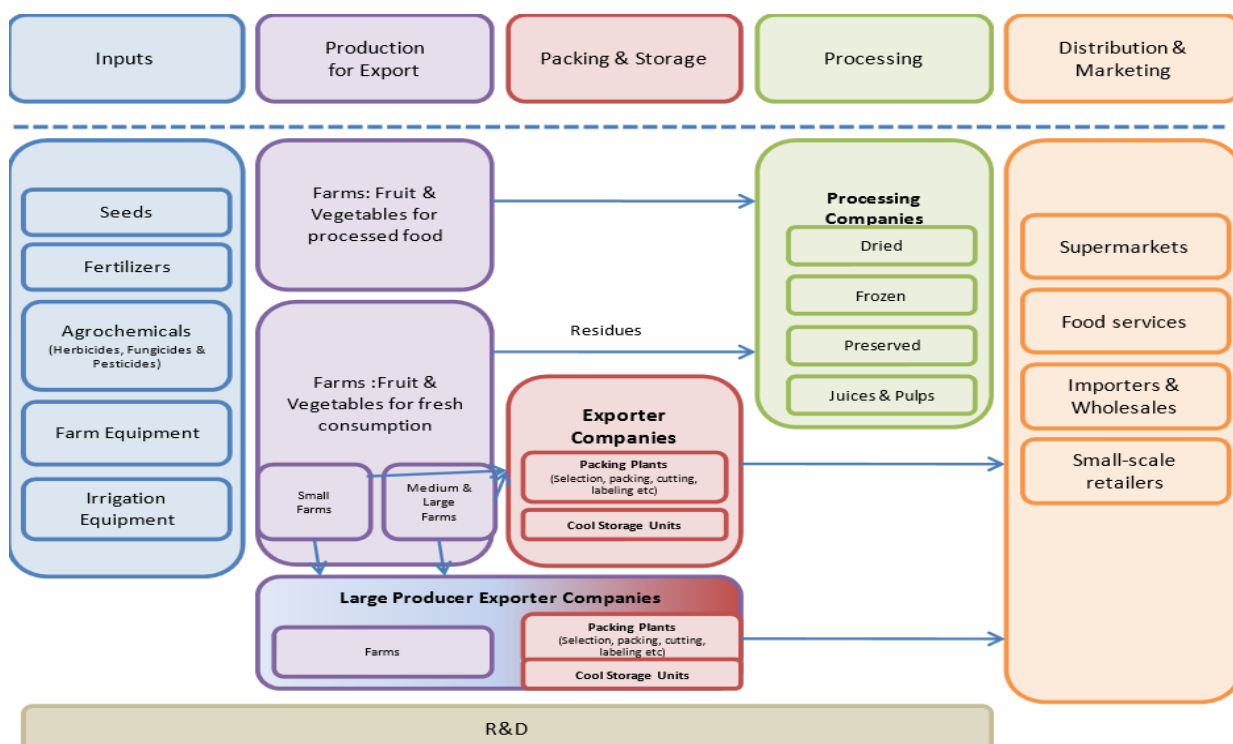
Figura 2: Exemplos de Serviços ao Longo da Cadeia de Valor



Fonte: World Trade Report 2014

A formação das cadeias globais seria em realidade um aspecto da globalização da produção, refletindo os altos níveis de interconexão entre comércio, investimentos e serviços, visíveis em uma crescente gama de setores, como vestuário, eletroeletrônicos, agroindustrial, telecomunicações, móveis, automotivo e serviços. A Figura 3 podemos representar as atividades de uma cadeia global de valor de frutas e legumes. Ressalta-se a fragmentação da cadeia.

Figura 3: Cadeia Global de Valor de Frutas e Verduras



Fonte: Gereffi; Fernandez-Stark (2011)

Uma das características que definem as cadeias globais de valor desde seu surgimento, no início da década de 1970, é que as exportações de bens finais incorporam, cada vez mais, importações de bens intermediários complexos, customizados e produtos específicos. Conforme as cadeias de abastecimento vão se globalizando, mais bens intermediários são comercializados entre países, e mais peças e componentes são importados para serem utilizados nas exportações. (Feenstra, 1998).

Podemos afirmar que todos os setores da economia sofreram as consequências da globalização. No agronegócio os processos globalizantes começaram no Brasil em meados dos anos 1970, quando empresas multinacionais introduziram no mercado brasileiro pacotes tecnológicos que aceleraram o processo produtivo. Tal período ficou conhecido como Revolução Verde. Houve participação da Embrapa – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária para ajudar na implementação de tais pacotes tecnológicos. Tais tecnologias vinham de diversas partes do mundo. Levando em consideração a vocação brasileira para agricultura e pecuária as tecnologias impulsionaram ainda mais o processo de produção. As consequências deste processo são estudadas até os dias atuais.

A vantagem competitiva do Brasil no setor agropecuário vem de dentro da porteira, porém encontra dificuldades nas etapas posteriores na cadeia de valor. Podemos citar o custo de produção como ponto positivo e a logística como um exemplo de dificuldade encontrada no setor. Por ser um setor tão importante para a economia brasileira, o agronegócio deveria começar a ser visto sob o enfoque das cadeias globais de valor.

Uma maneira de promover o desenvolvimento e aumentar as chances da inserção brasileira em cadeias globais de valor são as parcerias do tipo público-privada. No Brasil temos diversas entidades governamentais voltadas para o setor, visando organizá-lo. Cada órgão contribui de acordo com sua vocação. Neste trabalho abordaremos o trabalho da Agência Brasileira de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) e do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA).

3 EXPERIÊNCIA PRÁTICA

Durante o período de estágio no projeto de pesquisa “Internacionalização e competitividade do agronegócio brasileiro no século XXI: acesso a mercados e inserção em cadeias globais de valor” tive a oportunidade de entender o comércio internacional no qual o Brasil está inserido e aprofundar minha análise no setor responsável por 44% das exportações nacionais deste ano (valores até outubro), que é o agronegócio, assim como mostra a Figura 4. Minha responsabilidade no projeto era de pesquisar sobre a promoção do comércio exterior brasileiro no setor do agronegócio, que mais tarde serviu de base para o desenvolvimento do relatório de estágio supervisionado.

Figura 4: Total Exportações Brasileiras do Agronegócio – Acumulado entre Janeiro e Setembro de 2013 e 2014

Quadro Resumo: Acumulado entre janeiro e setembro de 2013 e 2014							US\$ milhões	
Setores	Exportação			Importação			Saldo	
	2013	2014	Δ%	2013	2014	Δ%	2013	2014
Total Brasil	177.504	173.635	-2,2	179.264	174.329	-2,8	-1.760	-694
Demais Setores	99.502	97.723	-1,8	166.593	161.652	-3,0	-67.091	-63.929
Agronegócio	78.002	75.912	-2,7	12.671	12.677	0,0	65.331	63.235
Participação %	43,9	43,7	-	7,1	7,3	-	-	-

Fonte: Informativo IDEAGRO (Out. 2014)

Primeiramente realizei pesquisas bibliográficas em relação ao processo de globalização de maneira geral e depois as consequências para o Brasil. Em seguida fiz relação do processo de globalização com as cadeias produtivas nacionais. Tal processo de globalização teve influência direta em tais cadeias produtivas. Após entender o conceito das cadeias produtivas, mais especificamente as cadeias produtivas do agronegócio brasileiro, percebi que alguns autores davam outro nome para as cadeias produtivas, que poderiam ser chamadas de cadeia de valor, a lógica está no fato de que ao longo da cadeia existe um incremento de valor ao produto. Vale ressaltar que ambos têm o mesmo sentido. Por fim, trouxe o conceito de cadeias globais de valor que é consequência da globalização da produção.

Atualmente o Brasil conta com diversos atores públicos e privados que tratam diariamente do comércio internacional. Cada ator se especializa em determinada área e busca

defender seu setor. Pensando no setor privado podemos citar empresas, associações, sindicatos e cooperativas e temos a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) que é considerada privada mas com fins públicos. Já no âmbito do setor público temos Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), Ministério das Relações Exteriores (MRE) e o Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior (MDIC).

3.1 PANORAMA DAS EXPORTAÇÕES DO AGRONEGÓCIO

Para exemplificar as exportações brasileiras, temos como base um trabalho realizado pela Secretaria de Relações Internacionais do MAPA. O relatório divulgado anualmente, Intercâmbio Comercial do Agronegócio (2013) apresenta que as exportações agrícolas brasileiras foram de US\$ 83,4 bilhões em 2012 com crescimento de 2,0% em relação aos US\$ 81,8 bilhões exportados em 2011 e 31% superior aos exportado em 2010 (US\$ 63,76 bilhões). Esse desempenho possibilitou um aumento de 0,1 ponto na participação brasileira no comércio mundial de produtos agrícolas, que atingiu 7,6%.

Na tabela 1 apresentamos a composição das exportações do agronegócio no ano de 2012. O destaque foi para o complexo soja, carnes, complexo sucroalcooleiro, cereais, farinhas e preparações e café.

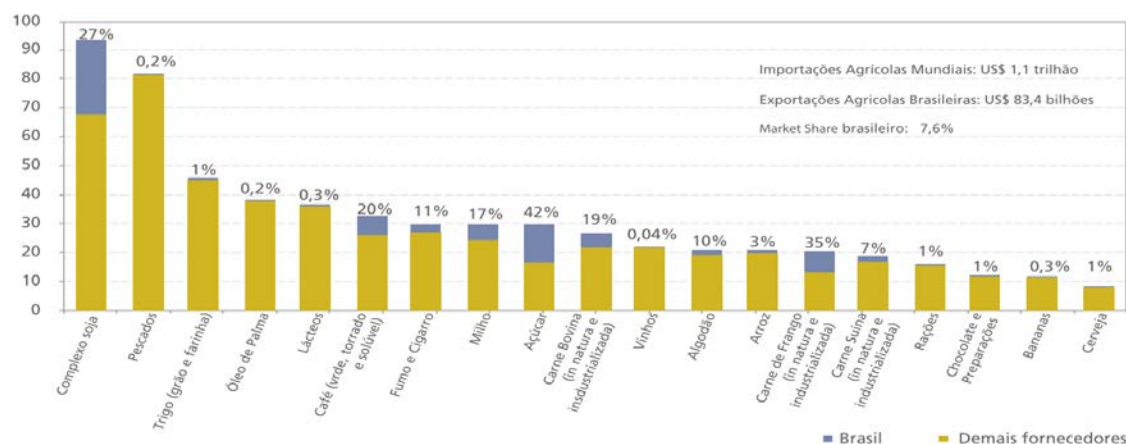
Tabela 1: Exportações Agrícolas por Setores: 2006 – 2012 (em US\$ Milhões)

PRODUTOS	Exportações (US\$ milhões)				Variação %		Participação (%)				Variação da Participação			
	2006	2008	2010	2012	2006 a 2012	Anual	2006	2008	2010	2012	2006 a 2008	2008 a 2010	2010 a 2012	2006 a 2012
Complexo soja	9.308	17.979	17.107	26.114	180,6	18,8	25,2	30,8	26,8	31,3	5,6	-4,0	4,5	6,1
Carnes	8.642	14.545	13.630	15.736	82,1	10,5	23,4	24,9	21,4	18,9	1,5	-3,5	-2,5	-4,5
Complexo sucroalcooleiro	7.788	7.894	13.790	15.045	93,2	11,6	21,1	13,5	21,6	18,0	-7,6	8,1	-3,6	-3,0
Cereais, farinhas e preparações	723	2.207	2.715	6.674	823,5	44,8	2,0	3,8	4,3	8,0	1,8	0,5	3,7	6,0
Café	3.364	4.763	5.765	6.463	92,1	11,5	9,1	8,2	9,0	7,7	-0,9	0,9	-1,3	-1,4
Fumo e seus produtos	1.752	2.752	2.762	3.257	85,9	10,9	4,7	4,7	4,3	3,9	-0,0	-0,4	-0,4	-0,8
Sucos	1.570	2.152	1.925	2.451	56,2	7,7	4,2	3,7	3,0	2,9	-0,6	-0,7	-0,1	-1,3
Fibras e produtos têxteis	361	719	856	2.151	495,2	34,6	1,0	1,2	1,3	2,6	0,3	0,1	1,2	1,6
Frutas (inclui nozes e castanhas)	739	1.033	906	910	23,1	3,5	2,0	1,8	1,4	1,1	-0,2	-0,3	-0,3	-0,9
Demais produtos de origem vegetal	431	664	680	829	92,2	11,5	1,2	1,1	1,1	1,0	-0,0	-0,1	-0,1	-0,2
Animais vivos (exceto pescados)	89	418	697	643	623,2	39,1	0,2	0,7	1,1	0,8	0,5	0,4	-0,3	0,5
Demais produtos de origem animal	303	559	693	624	105,6	12,8	0,8	1,0	1,1	0,7	0,1	0,1	-0,3	-0,1
Produtos alimentícios diversos	300	447	466	523	74,5	9,7	0,8	0,8	0,7	0,6	-0,0	-0,0	-0,1	-0,2
Cacau e seus produtos	362	401	419	379	4,6	0,8	1,0	0,7	0,7	0,5	-0,3	-0,0	-0,2	-0,5
Bebidas	206	273	264	355	72,4	9,5	0,6	0,5	0,4	0,4	-0,1	-0,1	0,0	-0,1
Produtos oleaginosos (exclui Soja)	98	181	152	305	210,5	20,8	0,3	0,3	0,2	0,4	0,0	-0,1	0,1	0,1
Chá, mate e especiarias	172	208	197	286	67,0	8,9	0,5	0,4	0,3	0,3	-0,1	-0,0	0,0	-0,1
Pescados	369	269	216	210	-43,0	-8,9	1,0	0,5	0,3	0,3	-0,5	-0,1	-0,1	-0,7
Rações para animais	73	148	139	169	130,1	14,9	0,2	0,3	0,2	0,2	0,1	-0,0	-0,0	0,0
Lácteos	168	541	155	119	-29,3	-5,6	0,5	0,9	0,2	0,1	0,5	-0,7	-0,1	-0,3
Produtos hortícolas, leguminosas, raízes e tubérculos	54	120	119	82	52,2	7,3	0,1	0,2	0,2	0,1	0,1	-0,0	-0,1	-0,0
Produtos apícolas	29	48	60	58	102,5	12,5	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	-0,0	-0,0
Plantas vivas e produtos de floricultura	32	36	29	26	-19,3	-3,5	0,1	0,1	0,0	0,0	-0,0	-0,0	-0,0	-0,1
Couros, produtos de couro e peleteria	3	3	7	5	57,0	7,8	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,0	0,0	-0,0	-0,0
TOTAL:	36.936	58.362	63.751	83.414	125,8	14,5	100,0	100,0	100,0	100,0	—	—	—	—

Fonte: AgroStat Brasil a partir dos dados da SECEX / MDIC.
Elaboração: SRI / MAPA.

Na Figura 5 apresenta-se os principais produtos agrícolas importados mundialmente e contrasta com a respectiva inserção brasileira, demonstrando a competitividade internacional de alguns produtos nacionais. Os dados apresentados pela Secretaria de Relações Internacionais do MAPA confirmam a importância do agronegócio para a economia brasileira.

Figura 5: Principais produtos agrícolas exportados e Inserção Brasileira em 2012



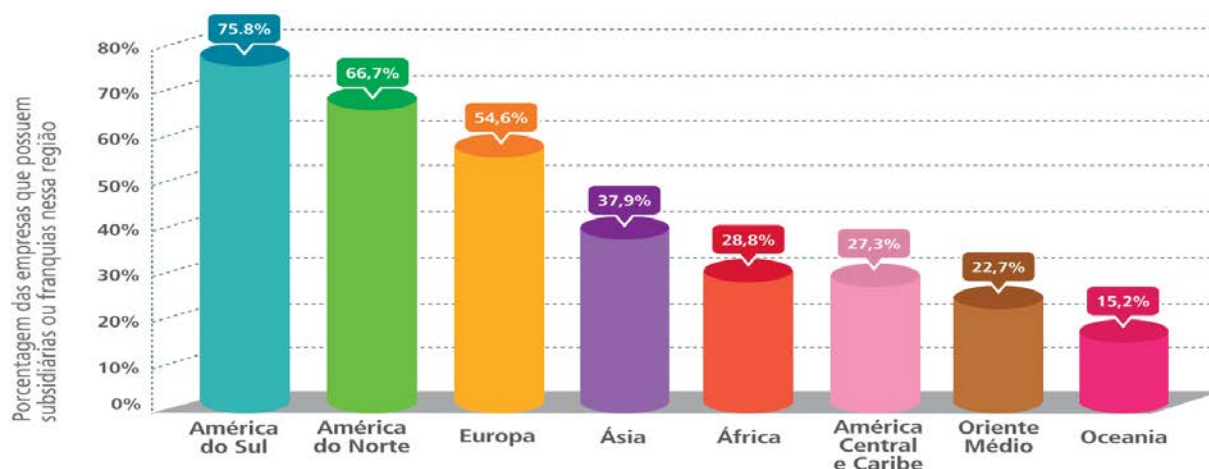
Fonte: Intercâmbio Agronegócio 2013

Observa-se na Figura 5 a importante participação brasileira na comercialização global de alguns produtos, como os do complexo soja, café, açúcar, carne de frango e carne bovina.

3.2 INVESTIMENTO EXTERNO DIRETO

A presença de empresas brasileiras do agronegócio no exterior tem evoluído ao longo dos últimos anos. Para exemplificar os Investimentos Externos Diretos (IED) apresentamos dados do estudo desenvolvido pela Fundação Dom Cabral (FDC). A Figura 6 apresenta a dispersão geográfica das empresas brasileiras. A partir deste gráfico observamos a capilaridade da atuação das empresas brasileiras por meio do investimento externo direto, com presença em todos os continentes.

Figura 6: Dispersão geográfica das empresas brasileiras no mundo



Na Tabela 2 está representado o índice de transnacionalidade das empresas brasileiras segundo pesquisa da Fundação Dom Cabral(2014). Dentre as dezprimeirasempresas do ranking, existem duas empresas que estão diretamente ligadas ao agronegócio, que seria a JBS e aMarfrig, ambas do setor de carnes. Isso mostra a força do setor de carnes no mercado nacional e internacional.

Tabela 2: Ranking do Índice de Transnacionalidade das Empresas Brasileiras

Posição	Empresa	Índice de Transnacionalidade
1	Construtora Norberto Odebrecht	0,549
2	Gerdau	0,547
3	InterCement	0,539
4	Stefanini	0,537
5	Metalfrio	0,530
6	Magnesita	0,527
7	Marfrig	0,522
8	JBS	0,499
9	Artecola	0,397
10	IBOPE	0,390

Fonte: Fundação Dom Cabral (2014)

De acordo com o *World Investment Report*(United Nations Conference on trade and Development, 2013)o fluxo de investimento estrangeiro direto (IED) no mundo subiu em 11% no ano de 2013, para aproximadamente US\$ 1,46 trilhão. Os países emergentes responderam pelo recebimento de 52% dos fluxos globais de IED (inflow), excedendo o fluxo para economias

desenvolvidas pela primeira vez. Visando a inserção em cadeias globais de valor, é de extrema importância desenvolver estratégias que promovam o investimento externo direto no Brasil e que as empresas nacionais tenham condições de realizar este tipo de investimento no exterior.

Os países dos BRICS – Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul – continuaram como as principais fontes de IED entre os países emergentes investidores. Os fluxos destas cinco economias aumentaram de US\$ 7 bilhões em 2000 para US\$145 bilhões em 2012, representando 10% do total mundial (United Nations Conference on Trade and Development, 2013)

Devido a crescentes demandas mundiais de alimentos, o Brasil tem o desafio de ser fornecedor destes alimentos para consumidores globais. Tais demandas, impulsionam o desenvolvimento das empresas nacionais, buscando aproveitar uma oportunidade do mercado. As empresas brasileiras do agronegócio devem interiorizar o conceito de inovação tecnológica em seu processo produtivo, visando reduzir custos e adequar seus produtos as exigências globais. Deste modo, as empresas vão se profissionalizando e aos poucos tendo mais espaço no mercado internacional.

3.3 AÇÕES DE APOIO ÀS EXPORTAÇÕES

As ações de apoio às exportações são de extrema importância para a economia nacional. A inserção de pequenas e médias empresas no contexto do comércio internacional é viabilizado por estas ações. Alguns dos atores que desenvolve este trabalho de promoção de exportações voltadas especificamente para o setor do agronegócio são a Secretaria de Relações Internacionais do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil).

No âmbito da Apex-Brasil é desenvolvido um trabalho de incentivo e apoio para empresas e entidades setoriais. Após uma caracterização do nível de internacionalização que o parceiro (empresas, entidades, associações, etc) se encontra, é estabelecido a melhor estratégia para a promoção deste setor ou produto. O trabalho desenvolvido pelo MAPA também é de caráter de promoção de exportações do agronegócio brasileiro, mas de modo complementar ao trabalho da Apex-Brasil.

3.4 O MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO (MAPA)

O Brasil apresenta expressivo crescimento no comércio internacional do agronegócio, consolidando sua posição como um dos maiores produtores e exportadores de alimentos para mais de 200 países. Uma das atribuições do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) é articular ações relacionadas à promoção dos produtos e serviços do agronegócio para estimular a sua comercialização externa, consolidando a imagem do Brasil como provedor de alimentos seguros e de qualidade.

O MAPA tem duas áreas de atuação no âmbito de promoção do setor brasileiro de alimentos, bebidas e agronegócio. São eles: a) sensibilização da cadeia produtiva em relação à importância das exportações (estabelecimento de uma “cultura exportadora”); e b) promoção comercial visando a aumentar as exportações.

No âmbito da sensibilização da cadeia produtiva para a importância das exportações brasileiras, há o Núcleo de Integração para Exportação (NIEEx). No âmbito deste núcleo ocorrem seminários chamados AgroEx. Este é um seminário gratuito realizado em diversas regiões do país. Tem o objetivo de disseminar informações estratégicas para o aumento da inserção do agronegócio no mercado internacional. Participam atores de diversos elos da cadeia produtiva como produtores rurais, sindicatos rurais, associações, cooperativas, agroindústrias, distribuidores e instituições de apoio ao agronegócio. Esta é uma forma de estruturar a cadeia produtiva para dispor de um produto demandado por clientes estrangeiros. Pode-se afirmar que além de estruturar a cadeia, o seminário visa promover a cooperação entre os atores da cadeia produtiva de produtos do agronegócio. Durante o ano 2014 foram realizadas seis edições deste seminário.

Além desses seminários, existem atividades de promoção comercial de produtos do agronegócio. Este trabalho é feito com empresas já consolidadas no mercado global. Dentre as ações podemos citar missões comerciais e técnicas, rodadas de negócios, missões de imagem e ações de prospecção.

Em relação a missões comerciais e técnicas podemos citar ações como participação em feiras internacionais e visita de empresários brasileiros a atores do mercado internacional. Em 2013 foram realizadas 12 missões de promoção comercial com participação de 169 empresas. Estas ações são importantes para o empresário conhecer a ponta da cadeia produtiva e entender

melhor a realidade de quem consome seu produto. Em rodadas de negócios o Ministério coloca frente a frente compradores estrangeiros com empresários brasileiros. As missões de imagem são desenvolvidas juntos a formadores de opinião internacionais (jornalistas, especialistas do assunto) com o objetivo de mostrar o que realmente acontece ao longo da cadeia produtiva de produtos do agronegócio. Tais ações de imagem têm como resultado publicações e reportagens no exterior. Por fim as ações de prospecção ou *benchmark* tem o objetivo de levar empresários brasileiros para conhecer cadeias produtivas de outros países, contribuindo assim para a incorporação de novas tecnologias no processo produtivo que consequentemente geram vantagens competitivas no mercado global.

Vale ressaltar que existe um novo trabalho sendo desenvolvido no Ministério em relação a Investimento Externo Direto – IED. O Ministério entende que tais investimentos externos diretos feitos por empresários brasileiros, aumenta as chances de sucesso no mercado global.

3.5 A AGENCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO DE EXPORTAÇÕES E INVESTIMENTOS (APEX-BRASIL)

A Apex-Brasil atua para promover os produtos e serviços brasileiros no exterior e atrair investimentos estrangeiros para setores estratégicos da economia brasileira. Tem como missão desenvolver a competitividade das empresas brasileiras, promovendo a internacionalização dos seus negócios e a atração de Investimentos Estrangeiros Diretos (IED), conquistando espaço no mercado global e, como consequência, impactar positivamente toda a cadeia que move os setores econômicos brasileiros. Tendo a visão do Brasil no mundo: “Inovador, Competitivo e Sustentável”.(Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Agronegócio - Apex-Brasil, 2013)

A estrutura nacional da Agência é composta pela sede em Brasília, onde realiza as atividades administrativas. Existem 35 Núcleos Operacionais do Projeto Extensão Industrial Exportadora, instalados em 12 estados brasileiros (Alagoas, Bahia, Ceará, Minas Gerais, Pará, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo e Sergipe) e no Distrito Federal. A Apex-Brasil ainda conta com nove escritórios no exterior, que servem como plataforma de apoio ao processo de internacionalização de empresas e referência para a atração de investimentos estrangeiros diretos para o Brasil. Estes escritórios estão localizados na

África (Luanda, Angola), América do Norte (Miami e São Francisco, Estados Unidos), América Latina e Caribe (Bogotá, Colômbia e Havana, Cuba), Ásia (Pequim, China), Europa Ocidental (Bruxelas, Bélgica), Leste Europeu (Moscou, Rússia), Oriente Médio (Dubai, Emirados Árabes Unidos).

De acordo com o Relatório de Sustentabilidade da Apex-Brasil, percebe-se que a atuação da agência se dá de diversas formas, visando promover a competitividade das empresas brasileiras em seus processos de internacionalização. Os serviços oferecidos pela Agência são:

- I. Inteligência de mercado, quando são feitos estudos e análises de mercados que visam orientar as empresas e os parceiros em relação às melhores oportunidades para os seus negócios internacionais.
- II. Qualificação empresarial, quando são realizadas capacitações, consultorias e assessorias com o objetivo de incrementar a competitividade e promover a cultura exportadora nas empresas, preparando-as para os desafios do mercado internacional.
- III. Estratégia para internacionalização que compreende um conjunto de serviços que visa orientar empresas e parceiros na definição de estratégias para inserção e avanço no processo de internacionalização.
- IV. Promoção de negócios e imagem, que são ações como objetivo facilitar o acesso das empresas brasileiras aos mercados internacionais, diversificar os destinos das exportações brasileiras e melhorar a percepção internacional acerca das empresas, dos produtos e dos serviços brasileiros. Os serviços dessa categoria possibilitam aos empresários o contato direto com parceiros de negócios internacionais, que auxiliam na inserção ativa e competitiva das empresas nacionais nos mercados estrangeiros. No ano de 2013 a Apex-Brasil apoiou as empresas brasileiras em nove feiras internacionais (ANUGA, BIG 5 – International Building and Construction Show, Canton Fair- China Import and Export Fair, CHIMPOR – China Import Fair, ERBIL International Fair, FIHAV, FILDA, GULFOOD, PDAC – Prospectors and Developers Association of Canada). Estas são feiras internacionais multisetoriais, porém existe a participação promovida pela Apex-Brasil em feiras setoriais.
- V. Atração de investimentos, que são ações para promover e facilitar a atração de investimentos estrangeiros diretos (IED) com o objetivo de melhorar a imagem do Brasil

como um mercado atrativo para aportes de capital estrangeiro, promovendo o desenvolvimento e a competitividade do país. Ademais, as ações de atração de investimentos visam induzir a transferência de tecnologias inovadoras para empresas brasileiras.

Dentre os setores apoiados pela Apex-Brasil podemos citar: Alimentos, Bebidas e Agronegócios, Casa e Construção, Economia Criativa e Serviços, Maquinas e Equipamentos, Moda e Tecnologia e Saúde. Neste trabalho iremos focar nas ações desenvolvidas no âmbito do setor de alimentos, bebidas e agronegócio, justificada pelo objetivo do trabalho.

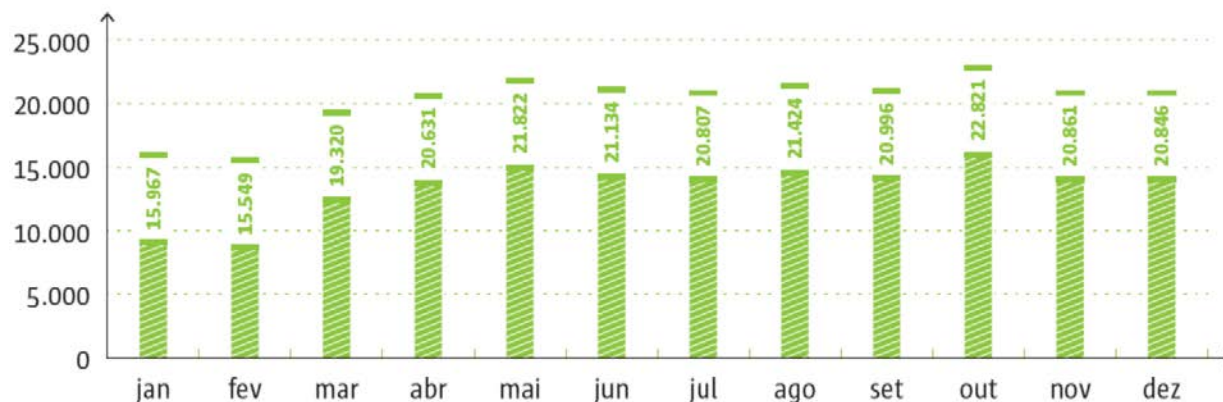
O trabalho de promoção comercial do setor de alimentos, bebidas e agronegócio é desenvolvido no âmbito dos projetos setoriais da Apex-Brasil. Estes projetos são desenvolvidos em parceria com entidades de diversos setores do agronegócio. Atualmente existe convênios vigentes com entidades dos seguintes setores: etanol de cana-de-açúcar (ÚNICA), produtos lácteos (OCB), produtos orgânicos (IPD), vinhos (IBRAVIN), frutas e derivados (IBRAF), cachaça (IBRAC), cafés especiais verdes e torrados-moídos (BSCA), biscoitos e massas alimentícias (ANIB), reciclagem animal (ABRA), carne bovina (ABIEC), carnes (frangos, suínos, ovos e outras aves) (ABPA), alimentos, acessórios, medicamentos e cosméticos para animais e cia (ABINPET), balas doces e confeitos (ABICAB), arroz industrializado (ABIARROZ), material genético Hereford e Braford (ABHB), produtos apícolas com destaque para mel e a própolis (ABEMEL), material genético zebuínos e outros produtos relacionados a cadeia (ABCZ) e cavalos e produtos étnicos (ABCCMM).

A estratégia de atuação da Apex-Brasil em 2013 foi fundamentada nos direcionadores mapeados no Planejamento Estratégico 2011-2015. As ações focaram nos programas de Inteligência de Mercado; Qualificação Empresarial; Estratégias para Internacionalização; Promoção de Negócios e Imagem; Competitividade, Inovação e Sustentabilidade; Atração de Investimentos Estrangeiros Diretos; e Facilitação para Negócios Internacionais.

Em 2013 a Apex-Brasil realizou 1.164 eventos em 63 países, focados em promoção comercial, capacitação, atração de investimentos e defesa de interesses. O número superou as ações desenvolvidas em 2012, quando foram realizados 1.275 eventos. Foram apoiados 84 setores produtivos, totalizando 12.880 empresas atendidas. As empresas apoiadas pela Agência ampliaram em 13,52% sua participação nas exportações brasileiras, em relação a 2012. Os

resultados obtidos pelo trabalho da Apex-Brasil em 2013 mostram-se relevantes para as exportações brasileiras. O total de exportações apoiadas pela Apex-Brasil no ano de 2013 foi de US\$ 46,370 bilhões. A participação das empresas apoiadas pela Apex-Brasil no total das exportações brasileiras foi de 25,26%. A Figura 7 apresenta dados da exportação brasileira em 2013 (Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos - Apex-Brasil, 2013).

Figura 7: Exportações Brasileiras (2013)



Fonte: MDIC/Secretaria de Comércio Exterior

4 ANÁLISE

De acordo com as informações levantadas observa-se que a idéia de cadeias globais de valor é algo pouco falado nas organizações brasileiras. Conforme apresentado no referencial teórico, o conceito de cadeias globais de valor está relacionado com a globalização da cadeia produtiva, tendo como uma das consequências a especialização das empresas em seu *core business* e a terceirização de serviços/atividades secundárias.

As atividades de promoção de exportações do agronegócio desenvolvidas pela Apex-Brasil têm resultado positivo nas exportações e na imagem do país no exterior. No âmbito dos projetos setoriais as atividades mais comuns são projeto imagem e comprador, rodadas de negócios e a participação em feiras do setor. Os projetos setoriais têm duração de dois anos e são executados pela entidade representativa do setor. Como exemplo temos o projeto que está sendo executado em parceria com a Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne –

ABIEC. No âmbito deste projeto acontece a promoção de carne bovina em mercados estratégicos. O mesmo acontece com outros produtos do agronegócio.

No ano de 2013 a Apex-Brasil desenvolveu 82 projetos setoriais em parceria com entidades setoriais que tem como objetivo incentivar a competitividade e promover a geração de negócios internacionais. Em relação ao conceito de cadeias globais de valor, pode-se afirmar que as ações desenvolvidas no âmbito dos projetos setoriais ainda não têm a visão em inserção dos produtos brasileiros em cadeias globais de valor, porém as atividades geram resultados de exportações crescentes ano a ano.

No âmbito da Apex-Brasil existe um setor que apoia a internacionalização das empresas. O trabalho começa com a classificação da maturidade exportadora das empresas. Após este trabalho, especialistas apontam quais os serviços que a agência pode fornecer para este empresário. No âmbito do Projeto Extensão Industrial Exportadora (PEIEX) ocorre uma capacitação visando incentivar a competitividade sustentável e promover a cultura exportadora por meio da implementação de melhorias gerenciais e de inovações tecnológicas nas empresas iniciantes no comércio exterior. Estas ações também são muito importantes para os negócios internacionais brasileiros, mas não se observa uma visão de inserção em cadeias globais de valor.

O Setor de atração de investimentos da Apex-Brasil desenvolve um trabalho de apoio ao investidor estrangeiro. A maior parte do trabalho é desenvolvido em um dos nove Centros de Negócios (CN's) espalhados pelo mundo. O trabalho de atração de investimentos é voltado para áreas de interesse estratégico para o país como: Petróleo e Gás, Aeroespacial, Automotivo, Imobiliário-Turístico, Semicondutores e Displays, Energias Renováveis e Soluções Ambientais, *Venture Capital e Private Equity*. O saldo em 2013 foi de atração de 3,166 bilhões em investimentos estrangeiros no Brasil. Pode-se afirmar que estas ações proporcionam ao Brasil a inserção em cadeias globais de valor pelo fato de atrair outras empresas multinacionais líderes em outros setores estratégicos, estes passam a realizar parte da sua cadeia de valor no Brasil.

Ainda no âmbito da Apex- Brasil, desenvolve-se estudos de Inteligência Comercial. Dentre os estudos realizados pela agência, vale ressaltar o trabalho que é desenvolvido para empresas específicas. O trabalho de inteligência comercial customizado têm o viés de inserção em cadeias globais de valor devido a sua especificidade. Outro tipo de estudo que geram resultados muito interessantes pensando em cadeias globais de valor são os estudos de

inteligência comercial voltados para um setor. Na maioria das vezes estes estudos são utilizados para pensar a estratégia dos projetos setoriais. Não existe, entretanto, estudos de inteligência específicos sobre cadeias globais de valor de uma determinada empresa líder coordenadora da cadeia.

O trabalho desenvolvido pelo MAPA para articular ações de promoção dos produtos e serviços do agronegócio tem o foco de promover a imagem do Brasil como provedor de alimentos seguros e de qualidade. O fato de o MAPA buscar promover estes alimentos seguros e de qualidade mostra uma leve intenção em cadeias globais de valor, pelo fato de para produzir um alimento de qualidade é necessário incremento de tecnologia e serviços ao processo, tal tecnologia que é muitas vezes de origem internacional. Outro aspecto em relação à inserção em cadeias globais de valor é o fato de se promover a ideia de alimentos de qualidade”, possivelmente com padrões e certificações embutidos no produto, havendo a possibilidade de melhor posicionamento no mercado externo com preços diferenciados.

A atuação do MAPA ocorre em duas frentes, citamos as ações de sensibilização da cadeia produtiva e as ações de promoção comercial. Analisando as ações de sensibilização da cadeia produtiva doméstica, ressalta-se a importância destas ações que ocorrem através dos seminários AgroEx. Notamos que no Brasil e mais especificamente no agronegócio, existe pouca sinergia na cadeia produtiva. Os seminários desenvolvidos pelo MAPA objetivam integrar a cadeia produtiva de determinado produto, pautando suas ações sob o mesmo enfoque estratégico. Estas ações de sensibilização tem o potencial de promover a real inserção em cadeias globais de valor devido a promover relacionamento entre os elos da cadeia.

Outro viés da atuação do MAPA é na promoção comercial. Analisamos que as ações desenvolvidas pelo MAPA são bem parecidas com as ações desenvolvidas pela Apex-Brasil, porém de modo atuam de modo complementar. As ações do MAPA estão pautadas em missões comerciais e técnicas, rodadas de negócio, missões de imagem e prospecção (*benchmark*).

O MAPA também desenvolve um trabalho em relação a investimentos externos diretos (IED). No entanto, estes trabalhos ainda são muito recentes e não existem resultados concretos para uma perfeita análise das atividades. Vale ressaltar que a promoção de investimentos externos diretos contribui, em teoria, para a inserção em cadeias globais de valor.

Por fim, vimos que diversas são as ações de promoção comercial desenvolvidas por ambas instituições estudadas. Por mais que as estratégias pensadas por cada uma das instituições para a atuação no comércio internacional sejam alinhadas com as estratégias do governo federal e estas gerem resultados interessantes ao Brasil, pode-se afirmar que a ideia de integração a cadeias globais de valor ainda não faz parte do dia a dia destas instituições.

Pensando em novas iniciativas que visem a maior eficiência das políticas de promoção de exportações e de internacionalização de empresas, para serem adotadas nos ambientes das organizações que promovem o comércio internacional do agronegócio, sugere-se primeiramente apresentar o tema para os colaboradores das instituições, no caso deste estudo temos a Apex-Brasil e o MAPA. A ideia seria trazer especialista no tema para que este desenvolva um trabalho de interiorização destes conceitos no dia a dia das instituições. Após este entendimento sobre cadeias globais de valor, seria a etapa de lançar o desafio para os parceiros da Apex-Brasil e do MAPA, no caso as entidades setoriais, empresários, associações de produtores, cooperativas, de modo que toda a cadeia de valor do agronegócio trabalhe em sinergia. O resultado deste esforço seria o aumento da participação brasileira no mercado internacional, mas uma participação relevante, que trouxesse resultados não somente para os empresários, mas para o país de maneira geral, com geração de empregos, incremento de tecnologias nos processos e melhoria na qualidade de vida das pessoas.

A ideia é que o agronegócio brasileiro se preocupe em aumentar a produtividade e qualidade dos seus produtos, com o incremento de inovações tecnológicas no processo produtivo. Além disso, é preciso que produtores e agroindústria estejam capacitados a responder a demandas de qualidade, requisitos técnicos e de serviços de agregação de valor ao produto para tornarem-se aptos a serem fornecedores de empresas líderes das cadeias globais de valor. A partir daí, entra o trabalho de promoção destes produtos.

O trabalho da Apex-Brasil assim como o do MAPA é desenvolvido na ponta da cadeia, e para que o trabalho de promoção deste produto seja bem sucedido, é necessário que o produto tenha a qualidade demanda pelo cliente, que no caso se encontra em outro país. Relacionado a essa qualificação do produtor e empresariado e geração de sinergia entre os atores da cadeia produtiva, existe um trabalho desenvolvido pelo Sebrae Nacional no âmbito de propor um encadeamento produtivo ao longo da cadeia. Este trabalho prioriza os pequenos negócios, porém

com grande relevância para grandes e médias empresas. Em 2014 o Sebrae conta com 84 projetos nacionais de encadeamento produtivo, que beneficiam mais de 15 mil empresas, com expectativa de negócios na ordem de R\$ 4 bilhões (Santos, 2014).

5 CONCLUSÕES

Os resultados da pesquisa demonstram que as práticas tradicionais de promoção comercial (missões internacionais; participação em feiras e eventos) e atividades de inteligência comercial tem tido colaboração significativa para aumentar as exportações do agronegócio brasileiro. O trabalho desenvolvido pela Apex-Brasil e pelo MAPA são complementares entre si e contribuem de maneira importante para a inserção do agronegócio brasileiro no mercado internacional. Observa-se, entretanto, que essas ações possuem alcance limitado no que tange a uma maior inserção brasileira em cadeias globais de valor.

Tendo em conta as novas dinâmicas produtivas e comerciais que se desenrolam no âmbito do processo de globalização econômica, argumenta-se que seria útil que houvesse uma modernização e adequação da estratégia de promoção comercial com base no modelo teórico das cadeias globais de valor, onde a produção encontra-se fragmentada e dispersa globalmente. A incorporação dessa nova ótica de compreensão da produção e comercialização de produtos finais e intermediários no cotidiano das agências governamentais poderia alavancar a inserção de produtos de maior valor agregado e serviços do agronegócio em redes globais de produção e comercialização.

É preciso ressaltar, por fim, que a Apex e o MAPA não são completamente responsáveis pela inserção em cadeias globais de valor, mas sim facilitadores desse processo. Em última instância, são os empresários e produtores os principais agentes capazes de implementar as mudanças necessárias para incrementar sua participação em cadeias globais de valor. Observa-se, ademais, a necessidade de um trabalho de adequação em todas as fases de agregação de valor da cadeia, promovendo maior consonância entre o que o mercado internacional demanda e o que é produzido nacionalmente.

6 BIBLIOGRAFIA

- Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Agronegócio - Apex-Brasil. (2013). *Relatório de Sustentabilidade*. Brasília.
- Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos - Apex-Brasil. (2013). *Relatório de Gestão 2013*. Brasília.
- Batalha, M. O. (2007). *Gestão Agroindustrial*. Atlas S.A.
- Belluzzo, L. G., & Almeida, J. S. (2013). O desempenho modesto da produção manufatureira deita em fatores internos e externos. *Carta Capital*.
- Departamento do Agronegócio - DEAGRO/FIESP. (2014). *Balança comercial Brasileira do Agronegócio - Setembro 2014*. São Paulo.
- Feenstra, R. (1998). Integration of trade and desintegration of production in the global economy. pp. 31-50.
- Fundação Dom Cabral. (2014). *Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras*. Fundação Dom Cabral.
- Gereffi, G., & Fernandez-Stark, K. (2011). *Global Value Chain Analysis: A primer*. Durham, North Carolina, USA: Center on Globalization. Governance and Competitiveness.
- Gereffi, G., & Korzeniewicz, M. (1994). *Commodity Chains and Global Capitalism*. Praeger .
- Held, D., McGrew, A. G., Goldblatt, D., & Perraton, J. (1999). *Global Transformations. Politics, Economics and Culture*. USA: Cambridge.
- OECD. (2007). *Moving up the value chain: staying competitive in the global economy*.
- Oliveira, S. E. (2014). *Cadeias Globais de Valor e os novos padrões de comércio internacional: uma análise comparada das estratégias de inserção de Brasil e Canada*. Brasília.
- Santos, C. A. (2014). *Pequenos Negócios: Desafios e Perspectivas: Encadeamento Produtivo*. Brasília: Sebrae.
- Thorstensen, V. (2005). *Organização Mundial do Comércio - As Regras do Comércio Internacional e a Nova Rodada de Negociações Multilaterais*. São Paulo: Aduaneiras.
- United Nations Conference on trade and Development. (2013). *World Investment Report* . New York; Geneva: United Nations.